

## Modelo de Balance Social para las JAC en Colombia y Organizaciones Similares en América Latina<sup>1</sup>

Diego Fernando Villalobos Garrido\*, Ingrid Suley Henao Guevara\*\*

\*Magister en Gestión de Organizaciones. Docente Asistente de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Cali. Integrante del grupo de investigación CACE. Correo electrónico: [diego.villalobos@ucc.edu.co](mailto:diego.villalobos@ucc.edu.co).

\*\*Magister en Gestión de Organizaciones. Coordinadora de la Oficina de Egresados e internacionalización de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Cali. Integrante del grupo de investigación CACE. Correo electrónico: [ingrid.henaog@ucc.edu.co](mailto:ingrid.henaog@ucc.edu.co).

**Recibido:** 12 de septiembre del 2016

**Aprobado:** 22 de enero del 2017

**Cómo citar este artículo:** Villalobos Garrido, D.F., Henao Guevara, I. S (2017). Modelo de Balance Social para las JAC en Colombia y Organizaciones Similares en América Latina. *Cooperativismo & Desarrollo*, 111 (25), xx-xx.

### Resumen

**Introducción.** El artículo presenta una caracterización de las diferencias conceptuales y prácticas en las Juntas de Acción Comunal (JAC) y otras organizaciones similares del sector solidario en Colombia, continua con la comparación del concepto de JAC en diferentes países de América Latina y finaliza con la identificación de la información que debe contener un modelo de balance social para estas organizaciones. **Metodología.** La investigación fue de tipo descriptiva, utilizando como métodos la deducción, la sistematización de información y la observación de un grupo de control. **Resultados.** Para validar la utilidad del modelo se tomó la información de los resultados obtenidos durante el 2015 en dos JAC y se aplicó el modelo, evidenciando el impacto de gestión de estas en las comunidades donde tienen presencia, permitiendo calcular los recursos liberados y las externalidades. **Conclusiones.** Para tener un panoramas más amplio con relación al Modelo de Balance Social para las JAC, a futuro se deberán incorporar algunos aspectos fundamentales como

---

<sup>1</sup> Artículo construido a partir del trabajo de grado *Propuesta para el Diseño de un Modelo de Balance Social para la Juntas de Acción Comunal*, en el marco de la Maestría en Gestión de Organizaciones, presentado por Ingrid Suley Henao Guevara y Jorge Eliecer Pinzón, dirigido por la investigadora Massine Priscila Puerta Rodríguez. Marzo de 2016

los mecanismos democráticos efectivos de toma de decisiones (democracia interna); los mecanismos de inserción social, redistribución e inclusión de las vulnerabilidades (justicia social); los impactos obtenidos por las JAC en el entramado social comunitario (construcción del tejido social comunitario); entre otros aspectos.

### **Palabras Clave**

Balance social, Junta de Acción Comunal, Recursos liberados, Externalidades, Rendición de cuentas.

### **1. Introducción**

La gerencia y administración actual concibe al balance social como una herramienta que la organización utiliza para comparar, medir e informar a sus públicos (internos y externos) el aporte que hacen con respecto al logro de su objeto social con la comunidad. En la Economía Solidaria<sup>2</sup> el tema ha sido ampliamente abordado en sectores como el Cooperativismo y los Fondos de Empleados, desarrollando metodologías avaladas por organizaciones como la ACI o el CIRIEC y por reconocidos autores. Sin embargo, en el entorno comunal, al no ser obligatorio o exigible por las entidades de vigilancia, no se observan mayores ejemplos de aplicación de las mencionadas metodología.

Según Álvarez y Blanco (2012), es común encontrar una multiplicidad de herramientas e instrumentos de reporte (diseñadas y validadas por entidades internacionales), pero la aplicación de estos instrumentos es aún muy incipiente y con una baja comparabilidad, periodicidad y posibilidades de verificación real. En las cooperativas el balance social identifica los beneficios desde tres aspectos: 1) Los excedentes obtenidos y cómo ellos fueron conseguidos basados en la identidad cooperativa; 2) Los recursos liberados (cuantificados en unidades monetarias) para los grupos de interés por su accionar con la empresa; y 3) La valoración de las externalidades generadas por los programas sociales que las cooperativas realizan sin una compensación económica (p. 314).

Estos modelos no son del todo aplicables a otras formas de organización del sector en cuestión,; entidades como las JAC se diferencian en cuanto a que no producen excedentes por su labor, basan

---

<sup>2</sup> Según la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (2013) en Colombia el sector solidario está constituido por organizaciones de economía solidaria y organizaciones solidarias de desarrollo. Los Organismos Comunales (JAC para efectos del presente trabajo) pertenecen a este último grupo, el cual se caracteriza por ser formas de asociatividad solidaria sin ánimo de lucro, que empleando bienes y servicios, privados o gubernamentales, construyen y prestan estos mismos para el beneficio social, dirigiendo su accionar principalmente hacia terceros, comunidades y la sociedad en general. La finalidad de su constitución es ejercer la solidaridad principalmente de adentro hacia afuera.

su accionar involucrando actores sociales, dependen de la dinámica colectiva y deben manejar recursos estatales para la construcción colectiva de riqueza sin ánimo de lucro. En este sentido, el mayor aporte de la JAC a las comunidades está en la liberación de recursos a sus beneficiarios y las externalidades que produce.

Las investigaciones de tipo académico para la construcción de Balance Social que contemple las características y particularidades de las Juntas de Acción Comunal – JAC, son precarias y escasas. Sin embargo, se encuentran antecedentes académicos de otras instituciones e investigadores, tanto en el ámbito nacional como en el Latinoamericano, relacionados con empresas de economía solidaria como las cooperativas y los fondos de empleados. Por ejemplo:

- Hernando Zabala Salazar, de la Fundación Universitaria Luís Amigó -FUNLAM-, realizó en 2008 en la ciudad de Medellín, la investigación Construcción de un modelo de balance social para el cooperativismo de una región latinoamericana: el caso de Antioquia (Colombia). Este trabajo retoma las propuestas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), en las cuales se han producido modelos para empresas de capital como un instrumento administrativo para diagnosticar su gestión social o medir su responsabilidad social (caso OIT) y la adaptación de tal metodología a las particularidades del movimiento cooperativo como una herramienta que mide la acción integral de las cooperativas (caso ACI).
- La organización DERES (Desarrollo de la Responsabilidad Social) del Uruguay, integrada por empresas, organizaciones empresariales, instituciones que articulan distintos esfuerzos en procura de una concientización de todos los actores y la Universidad Católica del Uruguay, publicó un manual para las empresas de dicho país que estén interesadas en realizar reportes que den cuenta de su contribución social, concentrándose principalmente en la elaboración de su Balance Social. El documento incluye, entre otros, los siguientes temas: (a) su aporte a la comunidad, (b) su aporte al mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores, (c) su aporte al cuidado del medio ambiente y (d) su colaboración a causas o proyectos sociales. Éstos serán un referente importante para tener una mirada de otras experiencias en el entorno latinoamericano, especialmente en un país donde se da gran relevancia a la economía social.
- La investigadora Gabriela Cristina Carrizo del Centro de Modelos Contables, Sección de Investigaciones Contables de la Facultad de Ciencias Económicas-Universidad de Buenos Aires, publicó en 2010 el trabajo Informes contables de Responsabilidad Social Empresarial, el cual se refiere a las características de los informes contables microsociales externos e internos y sus beneficios. La autora argumenta y demuestra en su obra la importancia de

éstos, ya que permite mostrar a los distintos interesados la gestión social del ente y a partir de allí tomar sus decisiones. Igualmente manifiesta que mientras que el informe contable social externo permite a los usuarios diagnosticar y analizar la situación organizacional actual y producir los cambios necesarios que garanticen el éxito organizacional, el informe contable social interno constituye un instrumento eficaz para el control del comportamiento social cuando se orienta a la medición de las variables de la responsabilidad social.

Con el panorama de la escasa producción de propuestas que permiten evidenciar el beneficio que se logra por la gestión de las JAC a las comunidades, pero con referentes de instituciones que comparten algunas similitudes, se propuso como objetivo de investigación la construcción de un modelo de Balance Social para estas organizaciones, el cual se logró iniciando con la caracterización de las diferencias conceptuales y prácticas en las JAC y otras organizaciones representativas del sector solidario en Colombia; posteriormente se contrastó el concepto de Junta de Acción Comunal en Colombia frente a sus similares en América Latina y, finalmente, se identificó la información que debe contener un modelo de balance social que tuviera en cuenta las particularidades del tipo de organización objeto de estudio.

## 2. Metodología

El tipo de estudio implementado fue Descriptivo toda vez identificó características del universo de investigación (particularidades y diferencias de las JAC), señaló formas de conducta, estableció comportamientos concretos y descubrió asociación entre variables, para la elaboración de la propuesta de un modelo de consolidación y elaboración del Balance Social para las Juntas de Acción Comunal en Colombia y organizaciones similares en América Latina.

La investigación delimitó los hechos que conforman su problema, tales como las acciones sistemáticas que han realizado las Juntas de Acción Comunal estudiadas en pos del beneficio de la comunidad, los recursos liberados y las externalidades producto de esas mismas acciones. Situación que permite la cuantificación de los beneficios ofrecidos a la comunidad durante un periodo de tiempo determinado y la construcción de estrategias gerenciales que le permiten a la organización comunal una adecuada toma de decisiones.

Los métodos de investigación utilizados para la construcción del modelo de balance social propuesto fueron el Deductivo (proceso de conocimiento que se inicia por la observación de las acciones implementadas por las organizaciones con el fin de señalar los beneficios percibidos por parte de la comunidad) y el Análisis (desde la indagación profunda de textos que proponen metodologías para la cuantificación de beneficios en organizaciones sociales para establecer una relación causa – efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación).

Las fuentes primarias de investigación fueron líderes comunales (presidentes –actuales y anteriores– de algunas JAC y personas con reconocimiento por parte de la comunidad y organizaciones como Federación de Organizaciones Comunales (Fedecomunales) y el Consejo Nacional de Economía Solidaria capítulo Valle (CONES). En cuanto a las fuentes secundarias se centró en la exploración de investigaciones y metodologías propuestas por autores como Aitziber Mugarra, Juan Fernando Álvarez o Rymel Serrano y por organizaciones como la ACI, el CIRIEC y organizaciones comunales de América Latina, referidas la construcción de balances sociales en organizaciones solidarias o comunitarias.

Las técnicas utilizadas para la investigación fueron, principalmente, la entrevista a los líderes comunales, la sistematización de la información recolectada (teniendo como referente la metodología propuesta de Aitziber Mugarra) y la implementación de un Grupo de control (conformado por la Junta de Acción Comunal de la Urbanización Seguros Niza en la ciudad de Cali, el cual permitió hacer una prueba piloto de la aplicación del modelo de balance social desarrollado en esta investigación).

En cuanto al tratamiento de la información recogida en la observación no participante al grupo de control se anotó en un diario de campo y, posteriormente, se sistematizó mediante un programa ofimático que permitió comparar los datos registrados y hacer conclusiones a partir de la comparación de la información registrada. Las entrevistas realizadas a los líderes comunales se grabaron en un medio electrónico de percepción de sonido, haciendo anotaciones en diario de campo, posteriormente se transcribió la información recolectada en las grabaciones en un procesador de texto. En cuanto a la indagación de fuentes secundarias, que se hizo mediante la técnica de la sistematización, se llevó a cabo mediante bases de datos bibliográficas y exploradores de internet.

### 3. Abordajes Conceptuales Preliminares

#### 3.1 Economía solidaria: las organizaciones solidarias de desarrollo.

Para el investigador y teórico Luis Razeto la economía solidaria o economía de solidaridad<sup>3</sup>, como él la define, es una forma alternativa, tanto teórica como práctica, de hacer economía, donde la solidaridad y el trabajo son lo fundamental. Él la plantea como “*un proceso de identificación social de realidades concretas, asociado a un proceso de búsqueda intelectual de una alternativa*”

---

<sup>3</sup> En palabras del profesor Razeto (SF) “En esta expresión Economía Solidaria la palabra solidaria se usa como adjetivo: lo sustantivo es la economía, que es adjetivada como solidaria. Pero lo adjetivo es algo que califica lo sustantivo, que lo especifica, que lo determina; aparece en tal sentido como más accidental, menos determinante de la identidad. En cambio el uso de la palabra que es economía está hecha de solidaridad, que se hace con solidaridad, y eso desde el punto de vista teórico (...) es algo propio de la naturaleza y esencia de lo que queremos construir cuando hablamos de Economía Solidaria o Economía de Solidaridad”

*económica eficiente*” (Razeto, SF, p. 4), situación que se ve claramente reflejada en las organizaciones objeto de este estudio. De hecho se podrían considerar que las organizaciones comunales o vecinales son la representación más pura y auténtica, o al menos primigenia, de lo que conocemos como **Economía de Solidaridad**, pues es desde ellas donde necesariamente se reflexiona y se piensa la participación ciudadana en la construcción de formas modernas y vanguardistas de hacer economía a partir de la solidaridad, donde, como lo deja entender el mismo Razeto (1993), la solidaridad es tanta que llega a transformar desde dentro y estructuralmente a la economía, generando nuevos y verdaderos equilibrios.

En Colombia, de acuerdo a la Ley 454 de 1998, las Juntas de Acción Comunal pertenecen al sector de la Economía Solidaria, el cual es definido como el sistema social, económico, cultural y ambiental conformado por un conjunto de grupos sociales organizados en formas asociativas, que se caracterizan por la realización de actividades solidarias, democráticas y humanistas; para estos grupos la autogestión es el eje fundamental de su accionar, donde el ánimo de lucro individual no existe y, más bien, enfocan sus procesos en el desarrollo integral del ser humano, siendo éste concebido como actor y fin de la economía. Se concibe, adicionalmente, que las empresas del sector solidario contribuyen, entre otras cosas, a la formación del tejido social, la generación de ingresos, la construcción de confianza, el desarrollo comunitario, la cohesión social, la distribución equitativa de riqueza y el fortalecimiento del capital social.

Por su parte, la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias<sup>4</sup> especifica que en Colombia el sector solidario está constituido por organizaciones de economía solidaria y organizaciones solidarias de desarrollo. Según su distinción los Organismos Comunales (Juntas de Acción Comunal – JAC para efectos del presente trabajo) pertenecen a este último grupo, el cual se caracteriza “*por estar integrado por formas de asociatividad solidaria sin ánimo de lucro, que empleando bienes y servicios, privados o gubernamentales, construyen y prestan estos mismos para el beneficio social, dirigiendo su accionar principalmente hacia terceros, comunidades y la sociedad en general. La finalidad de su constitución es ejercer la solidaridad principalmente de adentro hacia afuera*” (Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, 2013, p. 40).

En concordancia con lo definido como Organismos Comunales, la Ley 743 de 2002 de la República de Colombia define la acción comunal como “*una expresión social organizada,*

---

<sup>4</sup> Entidad del Estado colombiano adscrita al Ministerio del Trabajo, cuyo objetivo es diseñar, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar los programas y proyectos para la promoción, planeación, protección, fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones solidarias entre las cuales se encuentran cooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales, corporaciones, asociaciones, fundaciones, organismos comunales y voluntariado

*autónoma y solidaria de la sociedad civil. Su propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad. En sí, es una actividad organizada de la comunidad para buscar soluciones a necesidades económicas, sociales y culturales, empleando y gestionando recursos humanos, físicos y técnicos”* (Citado por Organizaciones Solidarias de Colombia, 2013, p. 66).

Bajo estos planteamientos se entiende que las Juntas de Acción Comunal – JAC en Colombia se identifican con los postulados y planteamientos de las leyes y los organismos que regulan y fomentan las organizaciones del sector solidario, clasificándolas como organizaciones solidarias de desarrollo.

### **3.2 Del balance social cooperativo al balance social de las JAC**

Para la investigadora Aitziber Mugarra, citando el Proyecto de Balance Social propuesto por la Alianza Cooperativa Internacional – sede Américas, propone que el Balance Social debe ser entendido como *“todos aquellos beneficios adicionales a los meramente económicos que las cooperativas transfieren a sus grupos de influencia: los asociados, los empleados y la comunidad en su conjunto”* (Mugarra, 2001, p. 33). En este sentido se puede observar la pertinencia y aplicabilidad de un instrumento similar para las Juntas de Acción Comunal, donde se considere los tópicos propuestos por la autora.

Unos años antes la misma autora en su tesis doctoral, citada por Acosta y Levin (2015, p. 7), clasificó el Balance Social Cooperativo - BSC según: el destinatario (internos, externos o mixtos, de acuerdo al tipo de público al cual se oriente), su utilidad o finalidad (instrumentos de relaciones públicas que buscan mejorar la imagen de la empresa), quienes lo elaboran (participación de diferentes actores de la organización o la sociedad), la obligatoriedad (ineludible o voluntario), el sector al que pertenece el ente (público, privado o mixto), la cantidad de unidades de medidas empleadas (unidimensionales o multidimensionales).

Por su parte, Álvarez y Blanco (2012) plantean que el balance social debería contemplar tres aspectos fundamentales:

- 1) *Los excedentes obtenidos y cómo ellos fueron conseguidos basados en la identidad cooperativa.*
- 2) *Los recursos liberados (cuantificados en unidades monetarias) para los grupos de interés por su accionar con la empresa.*
- 3) *La valoración de las externalidades generadas por los programas sociales que las cooperativas realizan sin una compensación económica* (p. 384).



Para la elaboración de la propuesta de modelo de balance social para las JAC en Colombia y organizaciones similares en América Latina no se tuvieron en cuenta los excedentes, como lo proponen los autores citados, toda vez que éstos no se aplican en el caso de las Organizaciones Solidarias de Desarrollo. Pero si se contempló el cálculo de los Recursos Liberados y las Externalidades, conceptos que se proponen como *“la cuantificación del excedente del consumidor en cada servicio o bien ofrecido por la organización a los diferentes grupos de interés y como la valoración de las externalidades generadas por los programas sociales que las cooperativas realizan sin una compensación económica”* (Álvarez y Blanco, 2012, p. 385). En el ejercicio de adaptar la propuesta del cálculo de dichos recursos a una JAC se deberá calcular la diferencia entre los precios que cobra la JAC y los precios de mercado.

Empezando la década del 2010 Christian Felber (citado en [www.economia-del-bien-comun.org](http://www.economia-del-bien-comun.org)), en su libro Nuevos valores para la economía, con el fin de zanjar la estéril y clásica discusión de *“Quien está contra el capitalismo, está con el comunismo”* y *ofrecer un camino concreto y viable para el futuro propone la Economía del Bien Común como “una forma de sistema de mercado, en el cual las coordenadas de los motivos y objetivos de aspiración de las empresas (privadas) sean cambiadas de afán de lucro y competencia por contribución al Bien Común y cooperación”* (Felber 2010).

De acuerdo a los postulados de Felber, la economía del bien común está construida en valores como la confianza, la responsabilidad, el aprecio, la democracia, la solidaridad y la cooperación, los cuales rigen nuestras relaciones y permiten que los comportamientos humanos sean sostenibles y susceptibles de ser medidos por su propuesta de “Balance del Bien Común 4.0”, la cual plantea una serie de alicientes y ventajas legales desde el sistema, donde no cuenta solo el dinero, sino lo bien que le va al ser humano

En consecuencia con las conceptualizaciones presentadas por Mugarra, Álvarez & Blanco y el postulado de La Economía del Bien Común, la propuesta de modelo de balance social para las JAC en Colombia y organizaciones similares en América Latina, se entiende como una medición de los beneficios, más allá de lo económico, que las JAC transfieren a los ciudadanos en los cuales tiene influencia y contempla básicamente un cálculo de los recursos liberados, así como una valoración de las externalidades generadas por algunos de los programas sociales ofrecidos.



### 3.3 Rendición de cuentas y transparencia

Aunque el desarrollo de la investigación se enfocó en el Balance Social, es pertinente reconocer que en el sector público existe la Rendición de Cuentas, donde los diferentes entes gubernamentales presentan a la sociedad los resultados de su gestión y el impacto en la sociedad. En este sentido y dado que los objetivos de la rendición de cuentas y el balance social son similares, se tomaron de referencia documentos como “La rendición de cuentas a la sociedad: nota conceptual basada en prácticas emergentes”, publicado por Banco Mundial (2003), el cual las presenta como “*un enfoque orientado a construir una responsabilidad basada en la participación ciudadana, es decir, aquella en la que son los ciudadanos corrientes y/o las organizaciones de la sociedad civil los que exigen, en forma directa o indirecta, que se les rinda cuentas*” (p. 16). Este mismo documento señala que existen tres argumentos principales que hacen que sea importante rendirle cuentas a la sociedad: gobernabilidad, desarrollo más eficaz y empoderamiento (ver figura 1).



**Figura 1:** Esquema de Rendición de Cuentas del Banco Mundial. Adaptada de La rendición de cuentas a la sociedad. Banco Mundial (2003).

En el mismo sentido de la rendición de cuentas Brown y Jagadananda (2007), citados por Briceño, M. E., Maraboli, A. M., Linares, Y., Cote, M., & Morales, M. Y. C. (2015), dicen que éstas:

*“Determinan que la misión y estrategias de las organizaciones de la sociedad civil constituyen el centro de su rendición de cuentas y de esta forma los criterios para que se efectúe varían a*

*lo largo de ellas. De igual forma, la rendición de cuentas hacia las comunidades es central para preservar la legitimidad de los que no tienen oportunidad de ser escuchados, debido a que las organizaciones de la sociedad civil que prestan más atención al Estado y menos atención a los miembros de sus comunidades pierden legitimidad frente a sus representados. Considerando los ámbitos de legitimidad, la construcción de sistemas de rendición de cuentas implica el desarrollo de algunas tareas, tales como: (a) articulación de estrategias y cadena de valor, (b) identificación y priorización de partes interesadas, (c) establecimiento de estándares y medición de desempeños, (d) evaluación y comunicación de resultados y (e) creación de mecanismos que permitan extraer conclusiones sobre el desempeño” (p. 189).*

La Secretaría de Transparencia, entidad adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública del Departamento Nacional de Planeación de la Presidencia de la República de Colombia, a través del Manual Único de Rendición de Cuentas al citar el documento Conpes 3654 indica que en su acepción general *“la rendición de cuentas es la obligación de un actor de informar y explicar sus acciones a otro(s) que tiene el derecho de exigirla, debido a la presencia de una relación de poder, y la posibilidad de imponer algún tipo de sanción por un comportamiento inadecuado o de premiar un comportamiento destacado”* (DE CUENTAS, M. Ú. D. R, 2014, p. 14). Más adelante este mismo manual amplía que *“la rendición de cuentas es una expresión de control social que comprende acciones de petición de información y explicaciones, tanto como la evaluación de la gestión”* (DE CUENTAS, M. Ú. D. R, 2014, p. 15). Es evidente que dicho proceso busca, en últimas, la transparencia de la gestión tanto en lo público, como en lo privado y, por supuesto, en lo social, para así lograr la adopción de los principios de Buen Gobierno, eficiencia, eficacia y transparencia, en la cotidianidad.

Siendo consecuentes con lo promulgado desde el gobierno central colombiano y la propuesta de elaboración de un modelo de rendición de cuentas para las Juntas de Acción Comunal, a través de la elaboración de su Balance Social, se está contribuyendo a la transparencia de la gestión de estas entidades que, como se ha reiterado en líneas anteriores, son la cantera de la organización política en el país. De hecho, en el Manual Único de Rendición de Cuentas, citado con anterioridad, se presentan diversos casos de países como Canadá, México y Chile, donde las experiencias han demostrado que el proceso de Rendición de Cuentas fortalece la transparencia y el concepto de responsabilidad.

### **3.4 Teoría de agencia y asimetría de información**

Así mismo, para el desarrollo de esta investigación, fue necesario tener en cuenta los conceptos de Teoría de la Agencia y la asimetría de la información, la cual sostiene que la alineación natural de los agentes reduce la necesidad de una supervisión y a tener que emplear mecanismos de gobierno elaborados, lo que conlleva a incurrir en menos costos de agencia.

Jesús García Tenorio (2006) se refiere a la misma, en su libro Organización y Dirección de Empresa, como: *“La Teoría de la Agencia, formulada inicialmente por Jensen y Meckling, en 1976, se centra en el estudio de contratos que recogen situaciones de colaboración entre agentes económicos: relaciones de agencia”* (p. 11).

Laudon & Laudon (2004), en su libro Sistemas de Información Gerencial, la definen como: *“Teoría económica que considera a la empresa como un conjunto de contratos entre individuos interesados en sí mismos, a quienes se debe supervisar y dirigir”* (p. 83).

La definiciones de los autores convergen al decir en que la empresa es un conjunto de contratos, pero Laudon & Laudon (2004) define que los individuos que forman parte de la misma, buscan sus propios beneficios, por esta razón debe haber supervisión y dirección.

Por lo anterior se puede afirmar que la teoría de la agencia se refiere a las relaciones contractuales entre el principal y el agente, buscando el beneficio mutuo, uno con el interés de sacar adelante su empresa y el otro esperando recibir un beneficio económico. Así, la teoría de la agencia se aplica a cualquier forma de cooperación caracterizada por la diferencia entre las partes y la incertidumbre sobre el comportamiento de las mismas.

La información asimétrica es cuando una de las partes tiene mayor o mejor conocimiento que la otra en una situación particular. Algunos autores sugieren que esta situación se puede mitigar con un buen contrato, los siguientes autores definen la información asimétrica así:

McConnell y Brue (2001) la definen como: *“Información asimétrica es la situación en la que una de las partes de una transacción de mercado tiene mucha más información sobre un producto o un servicio que la otra; el resultado puede ser una asignación de recursos deficiente o excesiva”* (p. 83).

Alarcón y Otros (2008) al citar a Bebczuk (2003) manifiestan que *“Se considera información asimétrica al hecho de que los prestatarios tienen mejor información que sus prestamistas”* (p.123).

En ambas definiciones se encuentra que una de las partes tiene mayor información que la otra, McConnell y Brue (2001) entienden que por el hecho que exista una situación de información asimétrica puede generar una asignación de recursos inadecuada. Por su parte, la definición de Bebczuk (2003) está más orientada al sector financiero.

Es de considerar que la información asimétrica no debería ser una desventaja, ya que debe utilizarse correctamente para alcanzar las metas propuestas. Lo ideal es que las organizaciones se beneficien de lo que puedan aportar y no dejarse intimidar por los conocimientos de otras personas.

Teniendo en cuenta la Teoría de la Agencia y la asimetría de la información, el desarrollar un modelo de balance social para las JAC, permitirá tanto a los líderes como a los asociados y comunidad en general conocer y cuantificar los beneficios obtenidos y la importancia de la gestión realizada.

### 3.5 Responsabilidad Social

En la edición No. 15 de la revista digital Lupa Empresarial, Franco, B. Betancur, C. Posada, D. (2014) al citar al Diccionario de la Real Academia definen la responsabilidad como *“la capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente”* (p. 3-4). En otras palabras se puede afirmar que es la habilidad que tenemos los seres humanos para aceptar las consecuencias de nuestros actos. Amplían la definición citando a Schvarstein, quien entiende el término responsabilidad como aquello por lo cual uno se siente internamente responsable, e involucra el juzgarse a sí mismo con relación a los propios ideales y conciencia, y a su vez, plantea que el carácter social se refiere en general a una característica de las relaciones humanas.

En consecuencia, hablar de Responsabilidad Social Empresarial o Institucional o Comunitaria, implica tener presente la necesidad de las empresas, las instituciones o las comunidades organizadas para atender a sus intereses e incorporarse con el bienestar de las comunidades por medio de prácticas éticas.

En el nivel empresarial, la Responsabilidad Social abarca los procesos de producción, distribución y comercialización. En el ámbito institucional (entendido como las organizaciones de gobierno), recoge los procesos éticos, transparentes y eficientes de la gestión pública y política. Y, en el entorno comunitario, la Responsabilidad Social implica las prácticas y formas de organización para la consecución de máximos beneficios para la mayor cantidad de población posible, sin afectar a nadie ni a nada.

En este sentido, la adopción por parte de las JAC de un Modelo de Balance Social, lleva a estas organizaciones a un nivel de Responsables Socialmente. Como se manifiesta en líneas anteriores implica que a su interior haya un sentido de responsabilidad, lo que involucra el juzgarse a sí mismas con relación a los propios ideales y conciencia.

#### **4. Diferencias Conceptuales y Prácticas entre las JAC y Otras Organizaciones Representativas del Sector Solidario en Colombia**

La amplitud de la definición del sector solidario en Colombia, según la Ley 454 de 1998, presentada en líneas anteriores, ha llevado a que el sector en cuestión esté conformado por una multiplicidad de empresas que comparten filosofías, principios y valores, pero que se diferencian en sus prácticas, las cuales han sido adaptadas de acuerdo a las necesidades a las que responde cada una de ellas.

Algunas de las características que comparten las múltiples organizaciones del sector solidario en Colombia son: la asociación y retiro de sus asociados de manera voluntaria, no tienen ánimo de lucro individual, en todas sus actuaciones velan por la igualdad de derechos y obligaciones de los asociados, trabajan por el fomento de la solidaridad y los lazos de compañerismo entre sus asociados, establecen un vínculo asociativo fundado en los principios y fines contemplados en las diferentes leyes que apliquen al sector y se integran económica y socialmente al sector solidario. Así mismo, se puede observar como la mayoría de estas instituciones han adaptado los once principios de la economía solidaria propuestos por la Ley 454 de 1998 y los nueve valores promulgados por la ACI.

Pese a las similitudes y características compartidas, en Colombia el sector solidario está constituido por dos grandes grupos de formas asociativas: las organizaciones de economía solidaria y las organizaciones solidarias de desarrollo, como se puede apreciar en la Tabla 1:

ARTÍCULO SIN EDITAR

**Tabla 1:**

Comparativo Organizaciones del Sector Solidario en Colombia

Forma Asociativa	Características	Tipo de Organización	Características, Particularidades y Marco Jurídico
ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA	Desarrollan su actividad económica en beneficio de sus propios asociados.	Precooperativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son grupos que bajo la orientación y con el concurso de una entidad promotora, se organizan para realizar actividades permitidas a las cooperativas.</li> <li>• Estas organizaciones por carecer de capacidad económica, educativa, administrativa o técnica, no están en posibilidad inmediata de organizarse como cooperativas.</li> <li>• Las precooperativas deben evolucionar a cooperativas en un término de cinco (5) años, prorrogables a juicio de la Superintendencia de la Economía Solidaria por un plazo igual.</li> <li>• Se rigen por la Ley 79 de 1988, el Decreto 1333 de 1989 y demás normas aplicables a su condición de empresa privada</li> </ul>
		Cooperativas (integrales, multiactivas y especializadas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son asociaciones autónomas de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente.</li> <li>• Estas organizaciones asociativas y solidarias se rigen por la Ley 79 de 1988, la Ley 454 de 1998, decretos reglamentarios y demás normas aplicables a su condición de empresa privada</li> </ul>

		<p>Fondos de empleados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se caracterizan por ser de derecho privado y sin ánimo de lucro. Los fondos de empleados se constituyen por trabajadores dependientes, trabajadores asociados o por servidores públicos, que con el objetivo de propender por el bienestar de los asociados, ofrecen servicios de ahorro y crédito.</li> <li>• Pueden ser asociados las personas que presten servicios a las empresas que generan el vínculo común de asociación, independientemente de la forma de vinculación.</li> <li>• Los fondos de empleados se rigen por el Decreto 1481 de 1989, la Ley 1391 de 2010 y por remisión a la Ley 79 de 1988, la Ley 454 de 1998 y demás normas aplicables a su condición de empresa de economía solidaria.</li> </ul>
		<p>Asociaciones mutuales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persona jurídica de derecho privado v sin ánimo de lucro, constituida libre y democráticamente por personas naturales inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de seguridad social.</li> <li>• Los servicios que ofrecen las asociaciones mutuales para la satisfacción de necesidades de sus asociados, corresponden a asistencia médica, farmacéutica y funeraria, subsidios, ahorro, crédito, seguridad alimentaria, actividades culturales, educativas, deportivo turísticas, así como cualquier otra dentro del ámbito de la seguridad social que tenga por fin la promoción y dignificación de la persona humana.</li> <li>• Estas organizaciones se rigen por el Decreto 1480 de 1989, la Ley 79 de 1988, la Ley 454 de 1998 y demás normas aplicables a su condición de organización de economía solidaria.</li> </ul>



		Organismos de segundo y tercer grado que agrupen cooperativas u otras formas asociativas y solidarias de propiedad	<p><u>Organismos de Segundo Grado:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cuando las organizaciones de economía solidaria se asocian entre sí para mejorar el cumplimiento de sus fines económicos, sociales o culturales, se constituyen en organismos de segundo grado de carácter nacional o regional. En dichos organismos podrán participar además otras instituciones de derecho privado sin ánimo de lucro que puedan contribuir o beneficiarse de las actividades de éstos.</li><li>• Los organismos de segundo grado de carácter nacional requieren para constituirse de un número mínimo de diez (10) entidades y aquellos de carácter regional un número mínimo de cinco (5) entidades.</li></ul> <p><u>Organismos de Tercer Grado:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los organismos de segundo grado que integran cooperativas y otras formas asociativas y solidarias de propiedad, podrán crear organismos de tercer grado, de índole regional, nacional o sectorial, con el propósito de orientar procesos de desarrollo del movimiento y unificar acciones de defensa y representación nacional o internacional.</li><li>• Un organismo de tercer grado solo podrá constituirse con un número no inferior de doce (12) entidades.</li><li>• Los organismos de tercer grado existentes deberán adaptar sus estatutos indicando con precisión su radio de acción, los sectores económicos o las formas asociativas o solidarias que representan.</li></ul>
--	--	--	---

<b>ORGANIZACIONES SOLIDARIAS DE DESARROLLO</b>	Formas de asociatividad solidaria sin ánimo de lucro, que empleando bienes y servicios, privados o gubernamentales, construyen y prestan estos mismos para el beneficio social, dirigiendo su accionar principalmente hacia terceros, comunidades y la sociedad en	Corporaciones o asociaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son entes jurídicos sin ánimo de lucro que surgen de un acuerdo de voluntades entre dos (2) o más personas vinculadas mediante aportes en dinero, especie o actividad, en orden a la realización de un fin de beneficio social gremial o de utilidad común.</li> <li>• Estas organizaciones sin ánimo de lucro se rigen por el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia, la Ley 22 de 1987, el Decreto 1318 de 1988, el Artículo 633 del Código Civil, el Decreto 2150 de 1995, el Decreto 427 de 1996, el Decreto 1529 de 1990, el Decreto Distrital 059 de 1991 y el Decreto 535 de 1990.</li> </ul>
		Fundaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son personas jurídicas sin ánimo de lucro que nacen de la voluntad de una o varias personas naturales o jurídicas. Su finalidad es propender por el bienestar común y el desarrollo de actividades benéficas o de utilidad común, bien sea de un sector en particular de la población o de toda la comunidad.</li> <li>• Estas organizaciones se rigen por el artículo 24 de la Constitución Política de Colombia, la Ley 22 de 1987, el Decreto 1318 de 1988, el Artículo 633 del Código Civil, el Decreto 2150 de 1995, el Decreto 427 de 1996, el Decreto 1529 de 1990, el Decreto Distrital 059 de 1991 y el Decreto 535 de 1990.</li> </ul>

		<p>Organizaciones de voluntariado (ODV).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el conjunto de acciones de interés general desarrolladas por personas naturales o jurídicas que ejercen su acción de servicio a la comunidad en virtud de una relación de carácter civil y voluntario.</li> <li>• Se define como toda persona natural que libre y responsablemente, sin recibir remuneración de carácter laboral, ofrece tiempo, trabajo y talento para la construcción del bien común en forma individual o colectiva, en organizaciones públicas o privadas o fuera de ellas.</li> <li>• El voluntariado se rige por la Ley 720 del 2001 por medio de la cual se reconoce, promueve y regula la acción voluntaria de los ciudadanos colombianos, su Decreto Reglamentario 4290 del 2005 y demás normas aplicables a su condición de voluntariado.</li> </ul>
		<p>Organismos comunales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son organizaciones cívicas, sociales y comunitarias de gestión social, sin ánimo de lucro y de naturaleza solidaria. La Ley 743 de 2002 define la acción comunal como una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil. Su propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad.</li> <li>• En sí, es una actividad organizada de la comunidad para buscar soluciones a necesidades económicas, sociales y culturales, empleando y gestionando recursos humanos, físicos y técnicos.</li> </ul>

Nota. Adaptada de “Preguntas Frecuentes” de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (2013).

Es evidente que cada tipo de organización tiene sus particularidades en su campo de actuación, su conformación y hasta su marco jurídico, pasando por organizaciones conformadas por empleados que tienen vínculo común (fondos de empleados), organizaciones gremiales (corporaciones o asociaciones), entidades que propenden por la seguridad social (asociaciones mutuales), grupos de personas que se unen para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes (cooperativas), organismos que promueven el desarrollo integral de la comunidad (organismos

comunales), hasta agremiaciones de empresas que se unen para mejorar el ofrecimiento de sus servicios y beneficios (organismos de segundo y tercer grado).

### 5. El Concepto de Junta de Acción Comunal en América Latina

Aproximarse a la economía de solidaridad como “*un gran espacio al que se converge desde diferentes caminos, que se originan a partir de diversas situaciones y experiencias, o como una gran casa a la que se entra con distintas motivaciones por diferentes puertas*” (Razeto, 1993, p. 7), es concebirla como una realidad diversificada y múltiple de organizaciones que la integran. De igual manera, esa diversidad se encuentra en la concepción de las organizaciones barriales, vecinales o de comunidad a lo largo y ancho de América Latina. Al hacer una exploración exhaustiva en la web, en Federaciones de Organismos Comunales y con Líderes Comunitarios se encuentra, por ejemplo, que en Chile se denomina **Junta de Vecinos** a lo que en Colombia se conoce como **Juntas de Acción Comunal**, o en Venezuela a las **Juntas Parroquiales**, o en Bolivia a las **Juntas Vecinales**, o en México (Distrito Federal) al **Comité Ciudadano** y al **Consejo del Pueblo**.

Todas estas denominaciones, con sus particularidades, se podrían homologar a lo definido por el Artículo 6 de la Ley 743 (Colombia. Congreso. 2002), como la “*expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad*” (p.2). En portales como Comunal América (2015), el Blog Solo de Vecinos (2013), la página web del Ministerio del Interior de la República de Colombia (2015), la Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2015)), entre otras, se reconocen dichas particularidades y se puede inferir la información consignada en la Tabla 2:

**Tabla 2:**

Comparativo de Organizaciones Comunales en América Latina

PAÍS	NOMBRE	DEFINICIÓN	MARCO LEGAL y ORGANIZACIONES
Colombia	Juntas de Acción Comunal	Organizaciones civiles sin ánimo de lucro integradas por los vecinos de un sector, quienes se dedican a sumar esfuerzos y recursos para solucionar las necesidades de la comunidad y promover la participación ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos 38 y 103 de la Constitución Política de Colombia.</li> <li>• Ley 743 de 2002.</li> <li>• Decreto 2350 de 2003.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decreto 890 de 2008.</li> </ul>
Bolivia	Juntas Vecinales	Organizaciones comunitarias que representan a los individuos establecidos en una misma unidad vecinal. Dentro de sus objetivos se encuentran promover el desarrollo de la comunidad, velar y defender los intereses de los vecinos a través de una estrecha relación con las autoridades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Participación Popular, Ley 1551, publicada el 20 de abril de 1994.</li> <li>• Federación de Juntas Vecinales – FEJUVE.</li> </ul>
Chile	Junta de Vecinos	Organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley N° 19.418, decretada el 9 de enero de 1997 en Santiago y publicada el 20 de marzo del mismo año.</li> </ul>
Venezuela	Juntas Parroquiales	Estas organizaciones constituyen un mecanismo que tiene el objetivo de desconcentrar las funciones administrativas del municipio en los asuntos que le sean delegados. Son organizaciones de consulta y comunicación permanente, que vinculan a los ciudadanos, sus organizaciones sociales y los órganos de gobierno más próximos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley Orgánica del Poder Público Municipal, sancionada el 17 de mayo del año 2005, y que fue publicada el 8 de junio del mismo año.</li> </ul>
México (Distrito Federal)	Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos	<p>Son el principal enlace entre los habitantes del DF y las autoridades, pues llevan a los jefes delegacionales propuestas de solución a problemáticas de la comunidad.</p> <p>Sus funciones son las de representar los intereses colectivos de los habitantes de la colonia ante la autoridad delegacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de participación ciudadana del Distrito Federal. 17 de mayo de 2004.</li> </ul>

		<p>Los Comités se encargan, entre otras cosas, de integrar, analizar y promover las soluciones a las demandas de los vecinos de su colonia. Así como de proponer proyectos de desarrollo comunitario. Igualmente, supervisan el desarrollo, ejecución de obras y servicios en sus colonias, y fomentan la educación cívica entre los vecinos.</p> <p>Los Comités y Consejos están en constante comunicación con las autoridades y otros Comités y Consejos, y siempre deben informar a los habitantes de su colonia sobre su actuar.</p> <p>Un elemento fundamental que distingue al Consejo del Pueblo del Comité Ciudadano es el respeto por la autoridad tradicional y el papel que ésta juega en la toma de decisiones. Esta autoridad la eligen los pueblos originarios de acuerdo con sus propias reglas y costumbres, siguiendo los mecanismos que ellos mismos han definido a través de su historia. Los Consejos tienen las mismas facultades que los comités.</p>	
Perú	Juntas Vecinales de Seguridad	<p>Son organizaciones sociales de base, promovidas por la Policía Nacional del Perú, que tienen por misión desarrollar actividades preventivas, informativas y de proyección social en apoyo a la Policía Nacional del Perú, para mejorar la seguridad ciudadana mediante el trabajo voluntario no remunerado y participativo, promueven y desarrollan programas de prevención y servicio a la comunidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un ordenamiento jurídico único que regule exclusivamente la participación ciudadana a través de las juntas vecinales.</li> <li>• Ley Orgánica de las Municipalidades</li> </ul>

		<p>Como agentes de la sociedad están en capacidad de participar, formular y sustentar proyectos de desarrollo integral ante las instancias de presupuesto participativo en su condición de agente participante, así como acreditar profesionales calificados para integrar el equipo técnico del presupuesto participativo de su jurisdicción.</p>	<p>—Ley No. 27972—, publicada el 26 de mayo de 2003.</p>
--	--	--	--

*Nota.* Elaboración propia de acuerdo a los portales consultados.

Para Razeto (SF) la Economía Solidaria tiene capacidad de integrar procesos reales, de movilizar gentes, organizaciones e iniciativas, en torno a proyectos concretos, así como la posibilidad de pensar, elaborar propuestas más amplias, validar social, ética y económicamente una economía distinta a la economía capitalista. Y es precisamente esto lo que se ve reflejado en cada una de las definiciones abordadas en cuanto a las organizaciones comunales o vecinales en diferentes países de América Latina.

#### 6. Información que Debe Contener un Balance Social de las JAC

Con el fin de determinar la información que debe contener un modelo de balance social para las Juntas de Acción Comunal en Colombia y Organizaciones Similares en América Latina que cuantifique los beneficios obtenidos, a la vez que presenta a la comunidad la gestión de los líderes y lideresas, es importante reconocer algunas de sus particularidades y diferencias profundas frente a otras organizaciones que, perteneciendo al sector de la economía solidaria, ya tienen modelos con los cuales rinden informe de gestión a sus grupos de interés:

- La primera diferencia se encuentra en su concepción, al denominarla como “*una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa*” (Ley 743 de 2002, p.3), lo que las sitúa como organizaciones de gestión de recursos para el beneficio comunitario.
- Se adapta el concepto de Balance Social mencionado por Mugarra (2001 y 2005), citando el Proyecto de Balance Social propuesto por la Alianza Cooperativa Internacional – sede Américas, en el sentido que éste debe ser entendido como todos aquellos beneficios adicionales a los meramente económicos que las Juntas de Acción Comunal procuran a sus



grupos de influencia: los asociados y la comunidad en su conjunto, teniendo en cuenta tanto el Destinatario como la Utilidad o Finalidad con que se elabora.

- De acuerdo a la propuesta de Álvarez y Blanco (2012), respecto al balance social y la valoración de recursos liberados en las cooperativas, es pertinente reiterar, como se manifestó en los abordajes teóricos conceptuales previos, que en el caso de las JAC en Colombia y organizaciones similares en América Latina se debe contemplar tan solo el cálculo de los Recursos Liberados y las Externalidades ya que los excedentes, que es el tercer elemento propuesto por los autores para la elaboración de un Balance Social, son propios de organizaciones cuyas actividades empresariales buscan este fin. En consecuencia, para la elaboración de este tipo de balance social es necesario tener claridad en el número de asociados con que se cuenta, los beneficios ofrecidos y el número de personas de la comunidad que se benefician de los proyectos o actividades desarrollados durante un periodo de tiempo determinado, entendiendo que:
  - Los recursos liberados se dan por todas aquellas actividades en las que participaron los asociados y por las cuales tuvieron que pagar un valor menor al del costo del mercado, calculándose en unidades monetarias mediante la diferencia entre el precio del mercado y el precio de la JAC. Por ejemplo: una profilaxis dental tiene un costo promedio en el mercado de \$15.000 y en la jornada de salud gestionada y programada por la JAC los ciudadanos pagaron solo \$2.000, los recursos liberados son \$13.000.
  - Las externalidades son aquellos costos o beneficios que no reflejan un precio, tales como los programas de bienestar comunitario, las jornadas de atención al ciudadano, y las actividades de impacto al entorno. Por ejemplo: la donación de 100 balones, equivalente a \$2'000.000, por parte de una empresa privada para la práctica de diversos deportes o la adecuación del alumbrado público por parte del gobierno municipal con una partida de \$10'000.000, lo cual se logra por la gestión de los líderes de la JAC.
- Del manual para la preparación e implementación del Balance Social en el Uruguay, propuesto por la organización DERES (2004), se consideró la estructura propuesta y se adaptó a las particularidades de las JAC en Colombia y organizaciones similares en América Latina. En tal caso el Balance Social para estas organizaciones deberá estructurarse como se aprecia en la Tabla 3:

**Tabla 3:**

Modelo de Balance Social para las JAC.

CAPÍTULO	APARTADO	DESCRIPCIÓN
I. Presentación / Introducción	a. Mensaje de los líderes comunitarios.	Saludo de apertura y presentación, con extensión máxima de una página. Lo firman Presidente, Vicepresidente y/o Secretaria.
	b. Perfil de la junta de acción comunal y estructura administrativa.	Descripción de la JAC, donde se presente su filosofía institucional (Misión, Visión, Valores y Principios), sus principales líneas de trabajo y la estructura administrativa nombrando a los principales y más representativos colaboradores.
	c. Caracterización de la comunidad / sector de influencia.	Descripción del barrio o sector de influencia de la JAC, con datos de georeferenciación, demográficos y descriptivos.
II. Los “Estados” del Balance Social”	a. Descripción de cada una de las actividades realizadas.	La JAC deberá analizar de la tabla 4 la lista de líneas de gestión y sus diversas actividades para seleccionar las que les sean pertinentes y describir en función de su que-hacer las que implementaron durante el periodo de tiempo en el que se presenta el Balance Social.
	b. Cálculo de los recursos liberados por cada actividad.	Se presentan los recursos que liberaron los beneficiarios de los programas que ejecutó la JAC, de acuerdo a las descripciones preliminares. La Tabla 5 muestra un ejemplo de presentación y cálculo de los Recursos Liberados.
	c. Cálculo de las externalidades producidas.	Se presentan los recursos que liberaron los beneficiarios de los programas que ejecutó la JAC, de acuerdo a las descripciones preliminares. La Tabla 5 muestra un ejemplo de

		presentación y cálculo de los Recursos Liberados.
	d. Comparativo de Recursos Liberados y Externalidades con periodos anteriores.	Después del segundo año de implementar la práctica de presentación del Balance Social en las JAC, es pertinente finalizar el segundo apartado con un comparativo de los recursos liberados y las externalidades de la vigencia actual con las anteriores, dando cuenta de un incremento o decremento en la gestión.
III: Las “Notas” del Balance Social	a. Precios de referencia para el cálculo de los recursos liberados y las externalidades.	A manera de aclaraciones y puntos de referencia, es pertinente que a la sociedad se le presente de manera clara cuales fueron los precios que se utilizaron como referentes para hacer el cálculo de los recursos liberados y las externalidades. Es preciso advertir que los precios de referencia deben corresponder a la realidad y al contexto en el que opera la JAC, preferiblemente sustentarlos con cotizaciones del mercado.
	b. Otras Notas explicativas.	Si es necesario, como en todo Balance, se deben incluir otras notas aclaratorias que ameriten una ampliación de la información presentada.
IV. Anexos del Balance Social	Se deben listar de acuerdo al orden en que fueron apareciendo a lo largo del Balance Social.	Deben ser todos los documentos que soportan la gestión presentada: cotizaciones, facturas, contratos, pagos, fotos de eventos, listados de asistencia y demás que se consideren evidencias de la gestión.

*Nota.* Elaboración propia. Las palabras Estados y Notas se colocan entre comillas, toda vez que hacen alusión a términos de los estados financieros contables de cualquier tipo de empresa.

- De la investigación de Hernando Zabala Salazar, Construcción de un modelo de balance social para el cooperativismo de una región latinoamericana: el caso de Antioquia (Colombia), se retomó y adaptó el inventario general de ámbitos, variables y acciones

sociales que son susceptibles de ser medidas y cuantificadas en un balance social para las Juntas de Acción Comunal y organizaciones similares en América Latina, dando como resultado la Tabla 4:

**Tabla 4:**

Inventario de Acciones Sociales para un Balance Social de JAC

LÍNEA DE GESTIÓN	ACTIVIDADES POR LÍNEA DE GESTIÓN
INFORMACION	Encuentro de asociados.
	Página web.
	Memorias de asamblea general.
	Boletín informativo.
	Jornadas de promoción asociativa.
RECREACIÓN	Paseos.
	Celebraciones fechas especiales (día de la mujer, día de la madre, día del padre, día de los niños, entre otros).
	Encuentros generacionales (adultos mayores, jóvenes, niños...).
	Celebración navideña.
	Otras actividades de recreación.
CAPACITACION	Informática.
	Liderazgo.
	Gestión social.
	Innovación.
	Otros temas de cualificación, capacitación o educación.
PROGRAMAS DE BIENESTAR	Programas de práctica deportiva (futbol, baloncesto, balonmano, baile deportivo, patinaje, ajedrez...).
	Dotación de implementos deportivos.
	Celebración de Torneos.
	Vacaciones Recreativas.
	Actividades culturales (presentaciones, conciertos...).
	Práctica Musical
	Práctica en Artes plásticas (pintura, plastilina, cerámica...).
	Práctica Culinaria.
	Práctica en Danzas (folclóricas, modernas, tropical...).
Práctica en Teatro y artes escénicas.	

	Otros programas de bienestar.
JORNADAS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	Brigadas de salud.
	Campañas de servicios públicos.
	Brigadas de salud animal.
	Campañas de medio ambiente.
ACTIVIDADES DE IMPACTO AL ENTORNO	Construcción, adecuación, mejoramiento de parques.
	Construcción, adecuación, mejoramiento a las vías de acceso.
	Alumbrado público.
	Siembra, Poda, mantenimiento de árboles.
	Conservación de fuentes hídricas.
	Embellecimientos del entorno.
Jornadas de aseo.	

*Nota.* Adaptada de “Construcción de un Modelo de Balance Social Para el Cooperativismo de una Región Latinoamericana: El Caso de Antioquia (Colombia)”, H. Zabala (2008).

## 7. Ejercicio de Validación del Modelo de Balance Social de las JAC

Para validar el modelo propuesto se adelantó el ejercicio de construcción de Balance Social, con los correspondientes cálculos de Recursos Liberados y Externalidades, en dos Juntas de Acción Comunal: la JAC de la Urbanización Los Naranjos de la ciudad de Popayán cuya zona de influencia son barrios de estrato<sup>5</sup> 1, 2 y 3; y la JAC de la Urbanización Niza - Seguros Patria de la ciudad de Cali, cuya zona de influencia son barrios estrato 5. Se tomaron como referencia las actividades similares que desarrollaron estas dos JAC, absolutamente diferentes, durante el segundo semestre de 2015, dando como resultado la evidente viabilidad y aplicabilidad de la propuesta hecha con la construcción de una aproximación del Balance Social para dos JAC.

A manera de muestra de los hallazgos y por el límite de espacio que impone un artículo, en las tablas 5 y 6 se presenta un breve ejemplo de los resultados de los apartados II.b (cálculo de los Recursos Liberados) y II.c (cálculo de las Externalidades) de la gestión de una de estas JAC, los Balances Sociales completos se presentaron como anexo del informe final de la investigación.

### Tabla 5:

<sup>5</sup> Según el DANE en Colombia se clasifican las viviendas y/o los predios rurales en seis estratos: los estratos 1, 2 y 3 corresponden a estratos bajos que albergan a los usuarios con menores recursos, los cuales son beneficiarios de subsidios en los servicios públicos domiciliarios; los estratos 5 y 6 corresponden a estratos altos que albergan a los usuarios con mayores recursos económicos, los cuales deben pagar sobrecostos (contribución) sobre el valor de los servicios públicos domiciliarios. El estrato 4 no es beneficiario de subsidios, ni debe pagar sobrecostos, paga exactamente el valor que la empresa defina como costo de prestación del servicio

Modelo de Presentación de los Recursos Liberados en un Balance Social de JAC.

RECURSOS LIBERADOS						
Línea de Gestión	Actividad	No. Beneficiarios	Valor en el Mercado por Persona	Valor pagado por persona	Valor Liberado	Total Recursos Liberados
RECREACIÓN	Paseo Eje Cafetero	50	\$ 120.000	\$ 50.000	\$ 70.000	\$ 3'500.000
	Fiesta de Halloween	200	\$ 25.000	\$ 5.000	\$ 20.000	\$ 4'000.000
	Encuentro de Adultos Mayores	18	\$15.000	\$ 2.000	\$ 13.000	\$ 234.000

Nota. Elaboración propia.

Los **valores del mercado por persona** corresponden a los estimativos que una persona debía pagar por el disfrute de una actividad con las características de las que ofreció la JAC (comida, recreación, instalación, obsequio, etc.). El **valor pagado por persona** corresponde al dinero que aportó cada habitante beneficiario de la actividad. Por lo tanto el **valor liberado** es la diferencia de estos dos precios y el **total de recursos liberados** corresponde a la multiplicación del valor liberado por el número de beneficiarios.

**Tabla 6:**

Modelo de Presentación de las Externalidades en un Balance Social de JAC.

EXTERNALIDADES			
Línea de Gestión	Actividad	No. Beneficiarios	Externalidades
ACTIVIDADES DE IMPACTO AL ENTORNO	Construcción, adecuación, mejoramiento de parques	854 Aprox.	\$ 3'500.000
	Mejoramiento a las vías (bacheo)	854 Aprox.	\$ 2'400.000

Mejoramiento del Alumbrado público	854 Aprox.	\$ 4'300.000
Siembra, Poda, mantenimiento de árboles	854 Aprox.	\$ 1'000.000

Nota. Elaboración propia (valores aproximados).

La cantidad de beneficiarios de las externalidades se calculan con base en la cantidad de habitantes del sector de influencia de la Junta de Acción Comunal. El valor de cada una de las externalidades se determinó con base en el presupuesto aprobado por el gobierno central y ejecutado por la gestión de los líderes de la JAC.

## 8. Conclusiones

Se pudo evidenciar que el sector solidario en Colombia está constituido tanto por organizaciones de economía solidaria como por organizaciones solidarias de desarrollo, en las cuales se identificaron similitudes en cuanto a su espíritu, su filosofía, los principios y los valores que profesan; a la vez que se caracterizaron diferencias en su conceptualización, su conformación, sus propósitos particulares y algunas regulaciones legales. En esta exploración se apreció, también, la existencia de modelos de balance social o informes de responsabilidad social en algunas organizaciones como cooperativas, pre cooperativas, corporaciones y fondos de empleados; pero la inexistencia de ejercicios que pudieran dar cuenta de los recursos liberados o las externalidades propiciadas por el accionar de las Juntas de Acción Comunal en Colombia u organismos similares de América Latina.

*“La expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad”* (Artículo 6 de la Ley 743 de 2002, p. 2), que en Colombia se conoce como **Juntas de Acción Comunal**, es aplicable a la denominada **Junta de Vecinos** en Chile o las **Juntas Parroquiales** venezolanas o a las **Juntas Vecinales** de Bolivia o al **Comité Ciudadano** y al **Consejo del Pueblo** de México (Distrito Federal). Situación esta que lleva a concluir que a lo largo y ancho del territorio Latinoamericano hay un desarrollo práctico del concepto de organización solidaria de desarrollo, pero un incipiente avance en las formas gerenciales, que posibilitan el medir, comparar y comunicar a todos los públicos (internos y externos) el aporte que hacen respecto al logro de su objeto social con la comunidad.

La información que debe contener un Balance Social para las Juntas de Acción Comunal en Colombia y organizaciones similares en América Latina debe contener un Mensaje de los líderes comunitarios, el Perfil de la junta de acción comunal y su estructura administrativa, la Caracterización de la comunidad o sector de influencia, una Descripción de cada una de las actividades realizadas



durante un periodo de tiempo específico, el Cálculo de los recursos liberados por cada actividad, Cálculo de las externalidades producidas, un Comparativo de Recursos Liberados y Externalidades con periodos anteriores (después del segundo año de adoptar la práctica de Balance Social), notas explicativas y anexos a los que haya lugar. Lo que requiere que los líderes desarrollen un registro sistemático de las actividades y los costos que cada una conlleva.

Se recomienda que para la aplicación del modelo de Balance Social para las Juntas de Acción Comunal tanto los organismos estatales como otras organizaciones que propenden por el desarrollo del sector solidario, desarrollen actividades de socialización y capacitación para la implementación de la herramienta. En tal sentido, se requiere contar con el apoyo del Gobierno Nacional para que a través de diferentes cursos de capacitación se fortalezcan las competencias de los líderes y líderes de las JAC, lo cual redundará en beneficio de la comunidad y por ende de la sociedad.

A partir de la estandarización de la presentación de la información por parte de las JAC, es viable medir el impacto de su gestión, sin importar el estrato, la ciudad o el departamento donde operen.

Para tener un panoramas más amplio con relación al Modelo de Balance Social para las JAC, a futuro se deberán incorporar algunos aspectos fundamentales como los mecanismos democráticos efectivos de toma de decisiones (democracia interna); los mecanismos de inserción social, redistribución e inclusión de las vulnerabilidades (justicia social); los impactos obtenidos por las JAC en el entramado social comunitario (construcción del tejido social comunitario); entre otros aspectos.

## Referencias

Acosta, M. C., & Levin, A. (2015). Panorama sobre el balance social cooperativo en Argentina: modalidades de implementación. In IX Congreso RULESCOOP. La Plata.

Alarcón, B. B., Ordoñez, M. C., Guzmán, C. E., & Montoya, M. E. R. (2008). Determinación de la estructura de financiamiento óptica para empresas ecuatorianas que cotizan en la bolsa de valores de Guayaquil: caso Electrocables C.A.

Álvarez, J., & Blanco, L., (2012). Balance social y valoración de los recursos liberados en las cooperativas. INDESCO, Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá.

Carrizo, G. C. (2010). Informes Contables de Responsabilidad Social Empresaria. Gestión Joven, Buenos Aires - Argentina.

Colombia. Congreso. (1998) Ley 454 de 1998.

Colombia. Congreso. (2002). Ley 743 de 2002, junio 5, por el cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. Congreso de Colombia.

Desarrollo de la Responsabilidad Social – DERES (2004) Manual para la preparación e implementación del Balance Social en el Uruguay, Uruguay.

DE CUENTAS, M. Ú. D. R. (2014) Presidencia de la República-Secretaría de Transparencia. Departamento Administrativo de la Función Pública, Departamento Nacional de Planeación.

Franco, B. Betancur, C. Posada, D. (2014). La responsabilidad social empresarial: una mirada desde el cooperativismo. *Lupa Empresarial*, (27).

García-Tenorio, Ronda. Jesús. (2006) Organización y Dirección de Empresas, Thomson, Madrid.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2004). Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital. Pearson Educación.

McDonnell, C., & Brue, S. (2001). Problemas del mercado de trabajo: sindicalismo, discriminación, inmigración.

Mugarra, A. (1995): "Balance Social Cooperativo", Tesis Doctoral, Universidad de Deusto, Bilbao.

Mugarra, A. (2001). Responsabilidad y balance social hoy en día: un reto para las cooperativas. Universidad de Deusto, CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, ISSN: 0213-8093. © 2001 CIRIEC-España.

Franco, B. Betancur, C. Posada, D. (2014). La responsabilidad social empresarial: una mirada desde el cooperativismo. *Lupa Empresarial*, (27).

Razeto Migliaro, Luis (1993). Los caminos de la economía de solidaridad. Vivarium.

Zabala, H. (2008). Construcción de un Modelo de Balance Social Para el Cooperativismo de una Región Latinoamericana: El Caso de Antioquia (Colombia).

## Referencias webgráficas

- Banco Mundial. (2003). La rendición de cuentas a la sociedad: nota conceptual basada en prácticas emergentes. Recuperado julio de 2013 en <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:3006OL8YYEEJ:info.worldbank.org/et>

ools/docs/library/34930/WN1016-

RendCuentasSociedadConcepto.doc+\_&\_cd=1\_&\_hl=es\_&\_ct=clnk\_&\_gl=co

- Brown, L. y Jagadananda. (2007). Legitimidad y rendición de cuentas de la sociedad civil: temas y desafíos. EE UU. Informe de CIVICUS: Alianza Mundial para la Participación Ciudadana y el Centro para la Juventud y el Desarrollo Social. Recuperado septiembre de 2015 en [https://www.civicus.org/new/media/LTA\\_ScopingPaper\\_Sp.doc](https://www.civicus.org/new/media/LTA_ScopingPaper_Sp.doc).
- Economía del Bien Común: [www.economia-del-bien-comun.org](http://www.economia-del-bien-comun.org). Recuperado 20 de marzo de 2017
- Federación Colombiana de Baile Deportivo (2014). Recuperado julio de 2014, en <http://www.fedecolbaile.org>
- [www.comunalaamerica.org](http://www.comunalaamerica.org) (2014). ¿Qué es una Junta de Acción Comunal? Recuperado julio de 2014, en: <http://www.comunalaamerica.org/organizaciones-sociales/jac/que-es-jac.html>,
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (2013). Preguntas Frecuentes del Sector Solidario. Recuperado el 22 de marzo de 2016 en: <http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/PF%20%20Diciembre%2010%20de%202013%20.pdf>
- Razeto Migliaro, L. (SF). La Economía Solidaria como Realidad. Recuperado Julio de 2015, en: <http://uvirtual.net/aula/mod/resource/view.php?id=1409>
- Blog Solo de Vecinos (2013). Recuperado julio de 2015, en:
  - <http://themis.tedf.org.mx/solovecinos/>
  - <http://themis.tedf.org.mx/solovecinos/index.php/item/participacion-ciudadana-en-america-latina-las-juntas-vecinales-y-parroquiales>
  - <http://themis.tedf.org.mx/solovecinos/index.php/elecciones-2013-por-una-cultura-democratica/item/que-son-y-como-funcionan-los-comites-ciudadanos-y-consejos-de-los-pueblos>
- Comunal América (2015). Recuperado julio de 2015, en:
  - <http://www.comunalaamerica.org/inicio.html>
  - <http://www.comunalaamerica.org/organizaciones-sociales/jac/que-es-jac.html>
- Ministerio del Interior, República de Colombia (2015). Recuperado julio de 2015, en:

- <https://www.mininterior.gov.co/>
- <https://www.mininterior.gov.co/mision/direccion-para-la-democracia-participacion-ciudadana-y-accion-comunal/accion-comunal/organizaciones-de-accion-comunal-oac>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2015). Recuperado julio de 2015, en:
  - <http://www.bcn.cl/>
  - <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=30785>
- Seguridad Ciudadana del Perú (2015). Recuperado julio de 2015, en:
  - <http://www.seguridadidl.org.pe/>
  - <http://www.seguridadidl.org.pe/actores/juntas-vecinales>
- Instituto Electoral del distrito Federal – México (2015). Recuperado julio de 2015, en:
  - [www.iedf.org.mx/](http://www.iedf.org.mx/)
  - <http://www.iedf.org.mx/transparencia/art.14/14.f.01/marco.legal/LPCDF.p>

ARTÍCULO SIN EDITAR